



RAPPORT D'ACTIVITÉS  
**2023**

L'INA,  
média  
patrimonial  
de service  
public



# SOMMAIRE

L'INA en chiffres \_ 6

12 mois dans la vie de l'INA \_ 8

L'INA, créateur et éditeur de programmes originaux \_ 10

L'INA, entreprise patrimoniale de haute technologie \_ 15

L'INA, développeur de talents et diffuseur de savoirs \_ 19

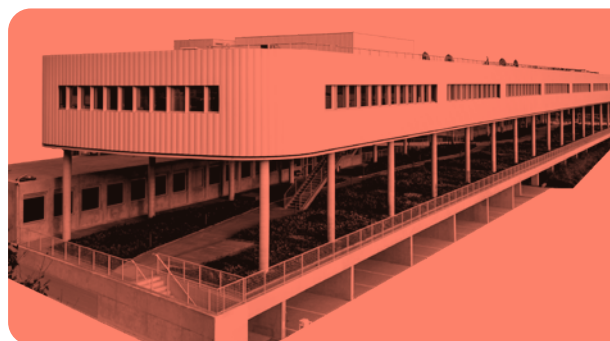
L'INA, diffuseur de patrimoines et d'expertises \_ 24

Ressources humaines \_ 28

Résultats financiers \_ 30

Le Comité exécutif \_ 32

Le Conseil d'administration \_ 33





**Laurent Vallet**  
Président-directeur général



# ÉDITO

Première ressource au monde de programmes audiovisuels numérisés - 27,5 millions d'heures enrichies de milliards de données qualifiées - l'INA s'est engagé depuis 2015 dans un mouvement de profonde transformation qui, fondé sur une double stratégie de renouveau éditorial et d'adaptation de ses missions et offres aux nouveaux usages numériques, lui a permis de devenir ce qu'il est aujourd'hui : un média unique en son genre, **le premier et le seul média patrimonial du pays**, un média de service public qui sur tous les réseaux et supports, donne à comprendre le présent avec les images et les sons du passé, le média de la culture populaire qui ressemble aux Français et les rassemble autour du précieux héritage télévisuel et radiophonique qu'ils ont en partage - où qu'ils habitent, d'où qu'ils viennent, quel que soit leur âge.

Avec un chiffre d'affaires de plus de 42 millions d'euros, des charges d'exploitation parfaitement maîtrisées tout au long de l'exercice et une dotation publique remise à niveau en fin d'année, l'INA a su faire face en 2023 à l'inflation de ses coûts technologiques et énergétiques tout en maintenant ses investissements stratégiques à un niveau proche de 20 millions d'euros. Il a mené à son terme, sans heurts, l'immense chantier de rénovation de son siège historique de Bry-sur-Marne, aujourd'hui transformé en un véritable éco-campus au sein duquel 950 salariés côtoient, chaque jour, 300 étudiants d'INA sup, sa grande école des médias et du numérique.

A la veille de la conclusion de son 6<sup>ème</sup> contrat d'objectifs et de moyens, **c'est à une stratégie claire et comprise de tous, à un ancrage territorial durablement réaffirmé et à une situation financière assainie que l'INA peut ainsi adosser solidement la poursuite de sa transformation.**

Cette transformation a été plébiscitée par nos compatriotes qui ont fait de l'INA, avec 1,7 milliard de vidéos vues en 2023, l'un de leurs médias préférés.

Un média distinctif dont l'ancrage dans le temps long, le choix assumé du décryptage et de la contextualisation, font pièce à la dictature de l'instant et à l'événementialisation de l'actualité.

Un média qui fait vivre et croître ses collections de manière dynamique au service de la production de contenus exigeants et singuliers qu'il donne à voir ou à entendre au plus grand nombre, qui prépare chaque jour l'accès à la mémoire audiovisuelle et numérique de demain, sur tous les réseaux où elle se construit aujourd'hui.

Un média distinctif aussi parce qu'attentif à transmettre ses savoirs, ses savoir-faire et ses valeurs dans le cadre d'un vaste campus de formation aux perspectives de développement renouvelées par l'émergence du pôle audiovisuel de l'Est parisien et le lien privilégié noué avec l'Université Paris-Panthéon-Assas.

Pour conforter ce rôle singulier et nécessaire, l'INA a face à lui un défi majeur à relever : celui de l'intelligence artificielle. Fort d'une solide tradition de recherche et d'innovation, l'établissement s'en est saisi depuis déjà plusieurs années avec la conviction que l'IA constituait un formidable accélérateur du *média patrimonial* INA, mais aussi l'opportunité d'affirmer un *leadership* utile à l'ensemble de l'audiovisuel public autant qu'un rôle de tiers de confiance incontesté au sein de l'écosystème global des médias et de l'IA.

Héritier il y a cinquante ans de missions transverses à toutes les entreprises de l'audiovisuel public, l'INA a fait fructifier un héritage qu'il se tient prêt aujourd'hui à restituer au profit de la construction d'un *média public global* différenciant par ses propositions éditoriales, innovant dans le traitement de l'information autant qu'attentif à la nécessité de toujours l'inscrire dans une perspective historique, puissant sur les réseaux numériques, connecté à la jeunesse, actif dans l'animation du débat public, efficient dans l'organisation de ses métiers d'intérêt partagé.

# L'INA, EN CHIFFRES

Nous sommes l'INA.

Riches de décennies de mémoire télé, radio et web, nous sauvegardons le patrimoine pour en inventer un nouveau.

Nous créons. Nous analysons. Nous formons et informons. Pour tous les publics et sur tous les réseaux numériques.

Média du temps long, nous sommes incontournables pour éclairer l'actualité et mieux comprendre le monde.

Média distinctif et socialement responsable, nous transmettons nos savoirs et nos compétences aux jeunes et aux professionnels.

Média innovant, nous mettons notre expertise de la donnée au service de tous les usages.

Média patrimonial de service public, nous sommes une entreprise unique au monde.

Car que peut-on construire sans mémoire ?

**17 127**  
sites web audiovisuels  
et médias  
(147 milliards de versions d'url  
depuis 1996)

**27 498 595**  
heures de documents radio  
et télévision conservées  
dans nos collections dont :

- 24 977 321 heures au titre du dépôt légal et des mandats patrimoniaux
- 2 521 271 heures au titre du fonds des archives de l'audiovisuel public et des mandats commerciaux

**16 374**  
comptes Twitter  
(3,2 milliards de tweets collectés)

**2 472 423**  
de programmes  
numériques  
accessibles en ligne  
pour les professionnels

**11 650**  
comptes de plateformes vidéo captés  
(+ de 39,5 millions de vidéos collectées depuis 2008)

**24 977 321**  
heures de programmes  
mises à disposition  
dans nos centres de  
consultation INA thèque

# 1,7

milliard de vidéos vues par  
+ de 10 millions d'utilisateurs :

- 700 millions de vidéos vues et 4 millions de fans sur Facebook
- 534 millions de vidéos vues et 5,2 millions d'abonnés sur nos 48 chaînes YouTube
- 27 millions de vidéos vues et 274 000 followers sur Twitter
- 14,3 millions de vidéos vues sur ina.fr / 10 millions sur Lumni
  - 1,1 million de pages vues sur larevuedesmedias.ina.fr
- 384 millions de vidéos vues et 1,27 million d'abonnés sur Instagram
- 77,5 millions de vidéos vues et 394 000 abonnés sur TikTok
- 2,2 millions de vidéos vues sur Dailymotion

# 11 143

programmes cultes disponibles  
sur *madelen*

# 101

heures  
de programmes inédits  
diffusés en 2023

# 21

films produits  
et coproduits

# 16

formations dont  
15 diplômantes,  
du Bac au Master

# 344

étudiants formés  
chaque année  
par INA sup

# 475

stages  
proposés dans 6  
domaines de formation  
aux métiers de  
l'audiovisuel et des  
médias numériques

# 69

publications scientifiques  
(livres & articles)

Chiffres à fin 2023

# 12 MOIS DANS LA VIE DE L'INA

JANVIER

- L'INA, partenaire de *Johnny Hallyday L'Exposition* à Bruxelles et Paris, lance le DVD de son entretien avec Roger Sciandra dans *À bout portant*.
- L'INA participe à l'émission de France 2 *Beau Geste*, avec la séquence hebdomadaire "Capsule Temps" qui revient sur des parcours de cinéma à travers les archives de la télévision.

JOHNNY  
HALLYDAY  
L'EXPOSITION



AVRIL

- Concert *Présences électronique* d'INA grm au 104 à Paris.
- Les équipes commerciales de l'INA participent au MIPTV.

FÉVRIER

- Lancement d'INA *le lab*, une offre numérique à destination de la communauté académique pour mettre les datas au service de la recherche sur les médias.
- Lancement d'INA podcasts, une offre audio pour se divertir, s'é mouvoir et de s'enrichir.



MAI

- Au Festival de Cannes, Ciné Tamaris et l'INA présentent un projet inédit d'éducation à l'image autour d'Agnès Varda, en présence de Martin Scorsese.
- L'INA est impliqué dans trois dossiers lauréats de l'appel à projets *La grande fabrique de l'image* sur les studios et la formation
- L'INA est partenaire de l'exposition *L'Abbé Pierre, faire la guerre à la misère*, à Citéco.

MARS

- L'INA et Flammarion reçoivent le Prix Spécial des Députés pour *Seul l'espoir apaise la douleur* et le prix BABELIO 2023 dans la catégorie non-fiction.
- Emménagement des collaborateurs de la Direction Générale Campus dans des locaux rénovés grâce à "France 2030".



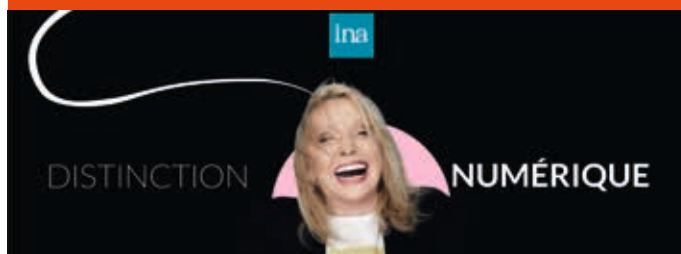
JUIN

- Cérémonie de remise des diplômes de l'école INA sup.
- L'école INA sup participe, avec d'autres écoles, à la mise en lumière de travaux audiovisuels d'étudiants ukrainiens réfugiés en France.
- L'INA participe au 20<sup>e</sup> anniversaire de LinkedIn en produisant et en diffusant sur Facebook et Instagram des vidéos sur les grandes évolutions du monde du travail.



## JUILLET

- Remise de la Distinction numérique de l'INA à Véronique Sanson au Festival *Sœur Jumelles* de Rochefort.
- Mise en place d'un Conseil scientifique, présidé par Arnaud Esquerre (CNRS), relatif aux orientations de la politique scientifique de l'INA.
- *madelen*, la plateforme à remonter le temps de l'INA, est disponible sur Smart TV Samsung, Android TV, Apple TV et la TV d'Orange.

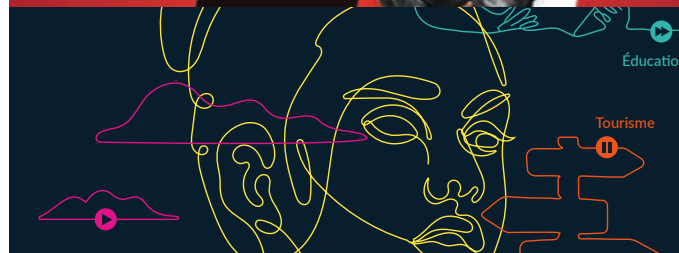


## OCTOBRE

- Mise en place, dans le cadre de l'Université Paris-Panthéon-Assas, d'un cursus « Réalisation de fiction et documentaire », en partenariat avec l'école W.
- L'INA et France Télévisions lancent la série-événement S.P.A.M. (Savoir, Penser, Analyser les Messages) pour aider enseignants et élèves à décrypter les médias et l'information.

## AOÛT

- L'INA investit la FAST TV avec le lancement des chaînes *INA 70* et *INA Ardivision* et lance une nouvelle chaîne sur YouTube *INA Mireille Dumas*.
- Le Dépôt légal du Web de l'INA participe à l'archivage des Skyblogs.
- L'INA, partenaire de la *Maison Gainsbourg* à Paris, et édite à cette occasion l'épisode d'*À bout portant* consacré à l'artiste.



## NOVEMBRE

- Remise de la Distinction numérique de l'INA à l'acteur et comédien Pierre Richard au Festival *Au-delà de l'écran* de Vincennes.
- L'INA est partenaire des 90 ans du Prix Albert Londres à Vichy.
- L'Institut lance deux offres pour les collectivités territoriales : *INA ♥ ma ville*, une offre de contenus clé-en-main, et *empreintes*, une plateforme numérique proposant des sites interactifs pédagogiques thématiques.

## SEPTEMBRE

- L'INA à la conquête des jeunes : l'Institut rejoint la chaîne du journaliste Samuel Etienne sur Twitch et accueille l'influenceur César Culture G pour les Journées européennes du patrimoine.
- Remise de la Distinction numérique de l'INA à l'acteur Guillaume Canet au 49<sup>e</sup> Festival du cinéma américain de Deauville.
- L'INA organise le concert patrimonial "*... du bout des lèvres*" et célèbre Barbara avec une vingtaine d'artistes au Grand Rex.



## DÉCEMBRE

- La série culte *Madame est servie* est disponible sur *madelen*.
- L'INA lance le projet Fesël, pour rendre visible le patrimoine audiovisuel et cinématographique du Sénégal, au Festival *Dakar Court*.
- L'INA reçoit le prix *Clauses sociales et prestations intellectuelles*, avec une mention spéciale du jury, aux "Trophées de l'achat socialement responsable".

**21** films produits  
et coproduits  
en 2023

**101** heures  
de programmes  
inédits diffusés  
en 2023

**14** podcasts  
en 2023

# L'INA, CRÉATEUR ET ÉDITEUR DE PROGRAMMES ORIGINAUX

L'INA, média patrimonial de service public, a encore amplifié en 2023 son ambition éditoriale : l'éclairage et la contextualisation du présent par le recours aux archives, la transmission à toutes les générations du patrimoine audiovisuel, la création et le partage de contenus originaux et innovants. Tout au long de l'année, la direction éditoriale a poursuivi l'exploration de toutes les opportunités de création et de diffusion offertes par l'évolution des technologies et des usages.





## 2023, DES AUDIENCES RECORD... ET TOUJOURS PLUS JEUNE !

Éclairer l'actualité et apporter un supplément de contexte, pour tous, sur tous les supports et tous les formats : l'année 2023 marque un nouveau record d'audience pour l'INA sur les réseaux sociaux et les plateformes vidéo, avec plus de 1,7 milliard de vidéos vues au cours de l'année. L'offre éditoriale proposée gratuitement par l'INA est aujourd'hui accessible, outre le site internet ina.fr, de YouTube à Facebook, à Instagram, TikTok ou Snapchat, dont les publics moyens ont tous moins de trente ans... et même moins de vingt ans, sur TikTok ! Preuve de la capacité d'adaptation de l'INA : la grande tendance éditoriale de l'année 2023 a été le boom des contenus "verticaux", qui sont destinés aux écrans de smartphones.

En matière de diffusion gratuite, 2023 a également été l'occasion pour l'INA d'innover et de créer deux chaînes numériques linéaires accessibles sur les télévisions connectées - des chaînes dites "FAST". L'INA édite notamment une chaîne INA 70, disponible sur Pluto.tv, et dont la programmation, soigneusement effectuée par ses équipes éditoriales associant programmeurs, journalistes et documentalistes, propose une expérience originale aux téléspectateurs : se retrouver plongé dans la programmation des années 70 à la télé, des shows de variété des Carpentier aux débats de société animés et précurseurs d'*Aujourd'hui Madame*.

## ADN, S.P.A.M. : DES CONTENUS ORIGINAUX SINGULIERS

Pour renforcer encore sa singularité éditoriale, l'INA a également produit une deuxième saison de l'émission 100% digitale adn, diffusée sur les canaux de l'Institut, et qui confronte des artistes, des écrivains, des réalisateurs, des scientifiques, des penseurs aux archives de l'INA. Le résultat ? Une interview inédite, qui permet de révéler la profondeur de vue d'acteurs du débat intellectuel et culturel. Delphine Horvilleur, Abd-al Malik, ou Cyril Dion ont ainsi répondu à nos questions. Ces entretiens sont désormais également disponibles en version podcasts.

Par ailleurs, l'INA s'engage toujours plus pour l'éducation aux médias et à l'information (E.M.I.), en proposant à tous les enseignants de France des contenus clés en main pour les salles de classe. La série S.P.A.M. (pour : Savoir, Penser, Analyser les Messages), produite par l'INA pour France Télévisions est diffusée sur Lumni, co-éditée par l'INA et France Télévisions. Cette ambitieuse série d'éducation aux médias et à l'information traitant notamment des infos permet aux enseignants de répondre aux questions que se posent leurs élèves en matière d'information. « *C'est vrai puisque je l'ai lu* », « *En qui puis-je avoir confiance ?* », « *Les réseaux sociaux, ce n'est pas de l'info !* », « *Les journalistes sont là pour nous influencer* » : le principe de la série est de répondre à de vraies questions, posées par de vrais élèves, à de vrais enseignants.



Emission adn, invitée Delphine Horvilleur (écrivaine et femme rabbin française) © INA

## Léa Veinstein

Auteure

« Je travaille aux côtés de l'INA pour fabriquer la collection de podcasts « Mémoires de la Shoah ». En tant qu'auteure, j'ai la chance de travailler sur des témoignages bruts, tels que l'INA les a collectés dans les années 2000. L'écriture vise à mettre en valeur l'archive, et à permettre sa diffusion auprès du plus grand nombre. L'INA me donne ainsi la chance de travailler, de façon libre et très concrète, à la transmission de la mémoire »



© Franck ferville / Flammarion

## INA podcasts, UN SUCCÈS IMMÉDIAT

Le 28 février 2023, l'INA lançait INA podcasts. Depuis, l'activité de création et de production de podcasts originaux ne cesse de se développer. Les archives du crime, Les Enquêtes de Sherlock Holmes ou La vie d'avant trouvent leurs publics sur toutes les plateformes ! De nouvelles collections et de nouveaux épisodes sont édités chaque semaine dans l'espace INA de l'application Radio France. À noter notamment la mise en ligne dans la collection Mémoires de la Shoah de Pardon d'avoir survécu (Georges Kiejman) ou de Nous n'étions rien (Ginette Kolinka). Les audiences d'INA podcasts sont en augmentation constante depuis son lancement. L'offre cumulait déjà 6 millions d'écoutes fin 2023 sur l'ensemble des plateformes.





## madelen, UNE STRATÉGIE D'HYPERDISTRIBUTION COURONNÉE DE SUCCÈS

Lancée en 2020, **madelen** a accéléré son développement en 2023. L'INA a en effet consolidé sa stratégie d'hyperdistribution en rendant accessible sa plateforme à remonter le temps sur les écrans de télévision via Apple TV, Android TV et Samsung TV, la TV d'Orange et des applications IOS et Android. Un travail d'éditorialisation, d'acquisitions et de mise en avant de nouveaux programmes, comme la série culte *Madame est servie*, ont permis de renforcer l'attractivité de l'offre. Dans un contexte extrêmement concurrentiel du secteur de la SVOD, le nombre d'abonnés, tous canaux de distribution confondus, est passé à 69 000 abonnés fin 2023 (+ 29%).



Série culte *Madame est servie* © INA



Plateau de l'émission **Rembob'INA**. Invitée : Carole Aurouet, chercheuse, Patrick Cohen, journaliste-présentateur, Richard Poirot, journaliste INA © INA

## DÉCRYPTER POUR MIEUX COMPRENDRE

L'INA, partenaire fondateur de *franceinfo*, a poursuivi ses coopérations avec la chaîne d'information du service public en 2023, produisant des émissions spéciales (*Guerre Israël/Hamas, Manifestation des agriculteurs...*) et un numéro d'**INAttendu** consacré aux 40 ans de la Marche pour l'égalité et contre le racisme (*Marche des Beurs*) diffusé sur France 3 Auvergne-Rhône-Alpes. Cinq modules par semaine de *Retour vers l'info* contenant des archives et des images de tournages ont également été réalisés, ainsi que de nouveaux contenus exploitant des données d'objectivation du traitement de l'information (data journalisme).

L'émission **Rembob'INA**, présentée par Patrick Cohen et des experts de l'INA en plateau, diffusée le dimanche soir en *prime time* sur LCP, s'est poursuivie en 2023 pour une sixième saison. Au total, 28 émissions inédites ont été produites et enregistrées sur un nouveau plateau, plus moderne. Parmi les temps forts de l'année, l'émission spéciale *Guitar Heroes* avec Paul Personne et Yarol Poupaud, deux émissions avec Lionel Jospin – les *dossiers de l'Ecran*, en deux parties, s'appuyant pour l'une sur le film de Jean Elleinstein sur le congrès de Tours et pour l'autre sur le débat Lionel Jospin contre Georges Marchais de 1980, 3 ans après la rupture du programme commun - une sur un concert inédit de Nina Simone et une autre consacrée à *Bibliothèque de poche* avec Augustin Trapenard en invité.

# DISTRIBUTION : UNE STRATÉGIE CONFORTÉE

## UNE APPROCHE MULTI-CIBLES EFFICACE

Après des résultats historiques en 2022, l'activité de distribution aux professionnels de l'audiovisuel et du numérique a enregistré, en 2023, un chiffre d'affaires de 13,9 millions d'euros. Si ce résultat est en-deçà des prévisions (du fait d'un contexte inflationniste et de tensions sur l'économie de la production et de la distribution des contenus), cette période de contraintes a confirmé la solidité de la stratégie commerciale de l'INA auprès des professionnels, axée sur une approche multi-cibles (producteurs audiovisuels, diffuseurs, streamers, médias en ligne, créateurs numériques, agences de communication et entreprises, acteurs institutionnels et culturels).



© INA

## UNE ACTIVITÉ AU CŒUR DES NOUVEAUX ENJEUX DE LA PRODUCTION

En 2023, la distribution des contenus de l'INA sous la forme d'extraits a représenté 88% du chiffre d'affaires de l'activité et positionne l'INA comme un spécialiste des nouveaux enjeux de la production et un partenaire privilégié pour les créateurs de contenus, en France et à l'international. La part des catalogues tiers distribués représente 12% du chiffre d'affaires global. Des détenteurs de droits aussi divers que TF1, la Fédération française de tennis ou le CIO, comme près de 60 autres détenteurs de droits en 2023, s'appuient sur l'expertise de l'INA pour valoriser leurs catalogues d'archives auprès de tous les créateurs de contenus.

### **Sandrine Odin**

Productrice audio & vidéo Upload productions / Prisma Media

« Chez Prisma Média, nous utilisons les archives de l'INA pour traiter de sujets d'actualité et de société 2024, et proposer ainsi à nos audiences de prendre un peu de recul. Que ce soit pour Simone sur des sujets liés aux droits et à la place des femmes dans la société française, ou pour GEO sur des sujets de préservation de l'environnement, l'utilisation d'archives de l'INA bien choisies met en exergue l'évolution des mentalités et des réalités ! »



### **Laure Bezault**

Secrétaire générale de l'information TF1

« Le partenariat entre l'INA et la Direction de l'information du Groupe TF1 permet de faire rayonner le travail de ses rédactions en assurant sa conservation et sa mise en avant sur une plateforme de commercialisation unique. On y découvre des histoires du quotidien qui racontent notre monde contemporain et ses enjeux. »



## ACCOMPAGNER LES USAGES, ADAPTER SON MODÈLE

L'INA a su adapter son modèle de distribution et proposer des solutions d'exploitation en phase avec les nouveaux besoins des créateurs. Cela reste le premier objectif de la plateforme **mediaclip** et de son catalogue de contenus aux droits clé-en-main, dont le nombre de clients a été multiplié par 5. De Hugo Décrypte à Paris 2024, en passant par l'École de Journalisme de Lille ou le ministère de la Culture, la diversité des typologies de clients de la plateforme confirme la nécessité de poursuivre le travail de simplification de l'accès et d'éditorialisation pour accroître la valorisation des catalogues de l'INA auprès des professionnels.



## **Dorothy Laroche**

Juriste d'affaires

« Agissant comme une business partner, j'accompagne et conseille mes interlocuteurs de l'Institut sur les règles et bonnes pratiques juridico-commerciales au regard des évolutions du secteur des médias en constante mutation. Mon objectif est de rendre les négociations les plus fluides et sécurisantes possibles, dans l'intérêt tant de l'INA, des ayants droits de son fonds que de celui de ses clients, en France et à l'international. »



## **DIRECTION JURIDIQUE : UNE EXPERTISE TRÈS POINTUE**

La Direction juridique de l'INA a été à nouveau très sollicitée pour accompagner et sécuriser les projets des directions utilisatrices de documents audiovisuels, sonores ou photographiques relevant de ses fonds et de fonds tiers. Elle intervient notamment pour du conseil, de la négociation, de l'analyse et de la rédaction de contrats dans les champs les plus divers, de la libération et de l'acquisition de droits pour tout type d'exploitation de programmes audiovisuels, mais aussi de la veille juridique et d'analyse d'impacts concernant notamment les textes européens tels le DMA (Digital Markets Act), le DSA (Digital Services Act), l'IA Act ou encore l'EMFA (European Media Freedom



L'équipe du service des droits d'exploitation et des acquisitions © INA

Act). L'INA est d'ores et déjà très investi dans la réflexion sur les développements et impacts de l'IA appliquée à l'exécution de ses différentes missions et sur les mutations à venir de l'audiovisuel public. Par ailleurs, l'Institut va poursuivre le travail qu'il a entamé sur la finalisation de la convention-cadre INA/France Télévisions et l'élaboration du décret dit « Darcos » relatif au DL Web. Le travail de la Direction juridique a permis l'analyse de plus de 3 300 documents, le traitement de près de 20 000 conflits liés au piratage sur les plateformes de partages de vidéos, la négociation de droits d'exploitation au titre de l'acquisition de nouveaux programmes ou catalogues.

## **PROTÉGER LES AYANTS DROIT**

L'INA accompagne et sécurise les projets des directions utilisatrices de documents audiovisuels, sonores ou photographiques relevant de notre fonds et de fonds tiers. Il négocie les droits nécessaires auprès des ayants droit. En 2023, plus de 3 300 documents ont été analysés (plus de 200 pour *madelen* et 900 pour YouTube), près de 20 000 conflits liés au piratage sur les plateformes de partages de vidéos, la négociation de droits d'exploitation au titre de l'acquisition de nouveaux programmes ou catalogues, notamment pour *madelen* (*Madame est servie* et *Starsky et Hutch*), le DSP (CL Press), Lumni (*la Shoah* et *La Grande Explication*), les productions adn ou INA podcasts, ont été traités.



# L'INA, ENTREPRISE PATRIMONIALE DE HAUTE TECHNOLOGIE

Riche d'une des plus grandes collections d'images et de sons numérisés au monde, l'INA ne cesse de l'enrichir et de faciliter son exploitation par une meilleure connaissance des fonds et une éditorialisation sur-mesure nourrie par une forte expertise documentaire.

**1 586 352**

heures archivées  
chaque année  
au titre  
du Dépôt Légal

**3,2**

milliards de tweets  
collectés depuis  
2014 au titre  
du Dépôt Légal



Jane Birkin © Gabrielle Crawford

## L'ENRICHISSEMENT PERMANENT DE NOS COLLECTIONS AUDIOVISUELLES, PHOTOGRAPHIQUES ET ÉCRITES

Dans le cadre de ses obligations contractuelles (mandats et licences, contrats de portage, conventions patrimoniales), l'INA a archivé numériquement près de 9 500 nouvelles heures de programmes en 2023. Après le succès de la mise en ligne sur *madelen* fin 2022, de la série anglaise *Chapeau Melon et Bottes de Cuir* (Studiocanal), l'Institut a fait le choix cette année d'un autre programme culte pour toucher tous les publics : la sitcom *Madame est servie* (Sony Pictures Entertainment). Par ailleurs, l'INA et l'agence de presse CLPRESS ont signé un accord de distribution fin 2023. Côté sport, le Dakar d'ASO (Amaury Sport Organisation) a intégré le catalogue de l'INA. Un accord a également été conclu avec Ananda Media, distributeur de contenus de sports extrêmes. Parmi les nouveaux contenus distribués par l'INA, les rushes Jane Birkin, filmée par celle qui fut sa grande amie, Gabrielle Crawford, réalisatrice et photographe.

Complément indispensable des supports audiovisuels collectés par l'INA, les archives écrites et photographiques, majoritairement numériques, permettent de contextualiser la diffusion des programmes. En 2023, 14 fonds d'archives écrites ont été mis à disposition à des fins de recherche dont celui du réalisateur Serge Viallet et celui du journaliste, homme de radio et de télévision Jacques Chancel. Les fonds comprenant les maquettes de Claude Catulle, Hélène Martel, Pierre Cadot et Yvonne Sassinot de Nesle sont également venus enrichir les fonds des archives de travail des créateurs de costumes. Quant aux fonds photographiques, l'INA a démarré cette année la numérisation du fonds photo des années 1970/1980 versé par France Télévisions et a par ailleurs enrichi son fonds avec plus de 100 reportages réalisés sur les activités de tournage, production et manifestations scientifiques de l'Institut. Cela représente plus de 8 000 photos, un record sur une année !



# LE DÉPÔT LÉGAL ET LE PATRIMOINE AUDIOVISUEL INTERROGÉS PAR LA RECHERCHE

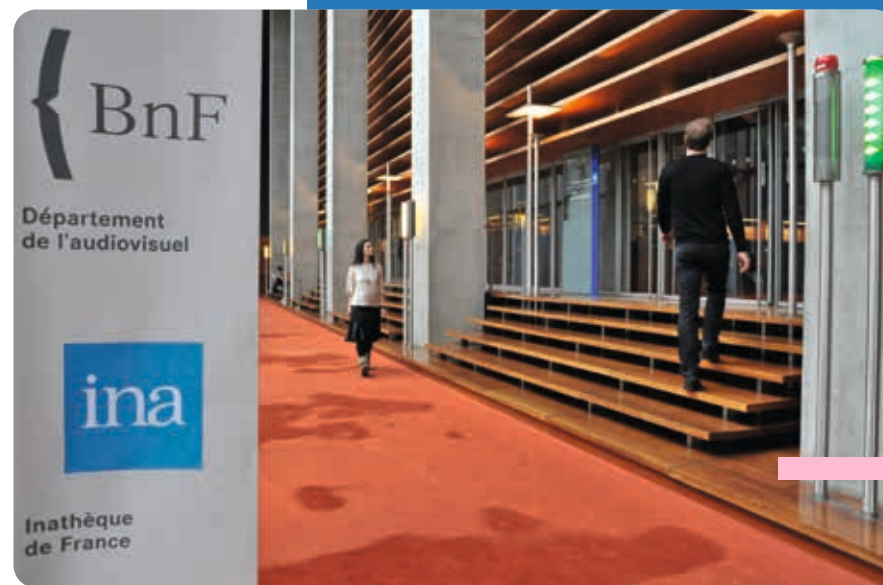
## L'INA ET L'ÉCOSYSTÈME DE LA RECHERCHE ACADÉMIQUE

Depuis la création du dépôt légal, l'INA assure la valorisation de l'ensemble de ses collections en jouant un rôle d'animation de la recherche et de soutien aux travaux des chercheurs. Acteur à part entière de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'Institut mène une politique de structuration de ses partenariats avec des institutions universitaires de premier plan. Aux côtés de ses partenaires, l'INA soutient la recherche notamment en cofinçant le recrutement de jeunes chercheurs dans le cadre de programmes de recherches collectifs. En 2023, au titre de sa collaboration renforcée avec l'EPEX Université Paris-Panthéon-Assas, l'INA a financé la recherche menée par Maëlle Bazin, docteure rattachée au CARISM, sur le temps de parole des femmes dans les podcasts. Les résultats de ses travaux menés dans le cadre du projet OBCAST (Observatoire des Podcasts) ont été présentés le 15 décembre au colloque *Le podcast natif : comprendre son essor, interroger son avenir*.

## DES PROGRAMMES DE RECHERCHES QUI S'APPUIENT SUR LES FONDS DE L'INA

En janvier 2023 a débuté le programme de recherche *En quête de variété(s). Histoire, esthétique et intermédialité d'un genre télévisuel, 1949-1987*, financé par Sorbonne Alliance (Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et Sorbonne Nouvelle Paris 3). Le groupe de chercheurs, animé par Sébastien Denis (Paris 1, ISOR) et Guillaume Soulez (Paris 3, IRCAV) s'appuie notamment sur les fonds spécifiques de l'INA pour développer une réflexion sur la genèse et l'évolution des variétés à la télévision. Ce programme de recherche s'appuie sur un séminaire destiné aux étudiants de master et a donné lieu à différents projets menés dans le cadre du partenariat avec l'INA. Par ailleurs, l'INA a participé aux premiers séminaires du projet MAVEX - *mémoires audiovisuelles des expositions du Centre Pompidou*, financé par la Fondation des Sciences du Patrimoine.

Dans Edgar (éd. Dargaud, 2023), Mathieu Sapin évoque ses recherches à l'INA *thèque*. © INA



Centre de consultation INA *thèque* Paris - site BnF François-Mitterrand © INA

# LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DU PATRIMOINE

## LA PRÉCIEUSE EXPERTISE DES DOCUMENTALISTES

Première émission de flux 100% INA, *adh* a renouvelé sa ligne éditoriale en 2023 en recevant des invités d'horizons variés (artistes, écrivains, penseurs, sportifs...). Les responsables éditoriaux de l'émission se sont appuyés sur les documentalistes de la Direction des patrimoines pour sélectionner les contenus les plus pertinents pour leurs invités. Une expertise qui a été également précieuse pour les équipes de réalisation et de production de S.P.A.M (Savoir, Penser, Analyser les Messages), la mini-série de 22 films produits par l'INA pour la plateforme Lumni afin d'aider les jeunes à décrypter les médias et l'information. La contribution des équipes documentaires à l'éditorialisation des collections de l'Institut concerne aussi bien *madelen* que le fonds photo ou INA *podcasts*. La Direction des patrimoines est également très active auprès des partenaires de l'audiovisuel public, notamment France Télévisions (C quoi l'info ? sur franceinfo.; Au jour le jour de Télématin...) et Radio France (*grandes traversées* estivales sur France Culture ou nouvelles collaborations avec FIP). Elle a également continué à enrichir le catalogue de *mediaclip* et à valoriser celui d'INA *media Pro*.

## UN TOURNANT DANS L'APPRÉHENSION DE L'IA

La Direction data & technologies de l'INA s'emploie à développer une politique de recherche ambitieuse destinée à favoriser les exploitations scientifiques et médiatiques des collections de l'Institut. En 2023, Pantagruel, un nouveau projet de recherche académique sur les grands modèles de langue, a été initié.

Les perspectives ouvertes par ces modèles d'intelligence artificielle permettent d'envisager des traitements beaucoup plus massifs des contenus. En prévision des objectifs de transcription couvrant les plus de 25 millions d'heures d'archives de l'INA, à l'échelle des cinq prochaines années, l'Institut a déployé en 2023 une infrastructure offrant la puissance de calcul nécessaire à de tels volumes avec l'objectif de traiter une heure de transcription en 3 secondes. Ces ressources nouvelles viennent compléter l'offre de service de l'INA autour du data center inauguré en 2022, qui assoit une pleine gouvernance de l'entreprise sur le stockage et la génération de ses données.

Parmi les projets qui ont marqué l'année 2023, l'INA poursuit le développement de son lac de

données et affine en particulier les modalités d'imports de données en provenance de fournisseurs multiples (diffuseurs, acteurs de l'écosystème audiovisuel...) directement dans cette infrastructure de stockage. L'Institut travaille également à l'adaptation continue de ses chaînes de traitement, notamment en réactivité directe à l'évolution des outils de production des diffuseurs.

## DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ CONSEIL ET EXPERTISE

Au-delà de ces projets de préservation et de transmission du patrimoine, l'INA est de plus en plus sollicité pour son expertise en valorisation patrimoniale et éditoriale (fonds de Yousuf Jan Nesar, Projet d'éducation à l'image autour d'Agnès Varda...). Ces projets se poursuivront en 2024 et constituent un axe de développement privilégié.

### **Pascal Flard**

Responsable Ingénierie multimédia - INA

« Les nouvelles technologies d'intelligence artificielle (IA) qui apparaissent vont contribuer à l'amélioration du traitement de nos images et sons. Par la connaissance de l'histoire technique de ses fonds, l'INA est le mieux placé pour maîtriser l'usage de ces nouvelles technologies et exploiter leur complémentarité avec les outils existants. L'IA est un allié puissant pour garantir que les générations futures puissent accéder et apprécier notre patrimoine audiovisuel. »





# L'INA, DÉVELOPPEUR DE TALENTS ET DIFFUSEUR DE SAVOIRS

L'INA a fait de la transmission des savoirs une de ses principales missions. À travers ses programmes d'excellence, l'Institut enseigne et forme des publics étudiants et professionnels en France et à l'international. Il soutient également la recherche scientifique en valorisant ses collections auprès des communautés enseignante, éducative et universitaire.

**3000**

professionnels et  
**344** étudiants  
formés chaque  
année

**69**

publications  
scientifiques  
(livres & articles)  
en 2023

**74**

participations  
à des colloques  
& manifestations  
scientifiques  
en 2023



# FORMATION PROFESSIONNELLE : AU PLUS PRÈS DES ATTENTES DES ENTREPRISES

**Guillaume de Menthon**  
CEO - Studios de Bry

« L'INA et les Studios de Bry partagent une proximité géographique autant qu'une vision commune : constituer le pôle d'excellence unique de l'audiovisuel en France où seront formés et où travailleront les talents de demain.

En articulant nos projets, nous construisons l'écosystème dont rêvent tous les professionnels du secteur. »



## PROGRESSION DE L'ACTIVITÉ EN 2023

L'INA propose un catalogue de 475 formations dont plus de 20 nouveaux modules sur les thèmes de l'intelligence artificielle, de l'écriture de séries, de la production en studio, des nouveaux outils (du son aux techniques de l'audiovisuel), et de l'évolution des usages dans le management ou le journalisme. Le chiffre d'affaires généré grâce à ce catalogue a encore progressé en 2023 par rapport à l'exercice 2022. Parallèlement, dans le cadre du plan France Relance, l'INA a mené à bien un projet de rénovation et d'aménagement de son bâtiment historique. Depuis mars 2023, l'Institut bénéficie ainsi de 6 000 m<sup>2</sup> rénovés et décarbonés au service des apprenants avec des structures et lieux d'apprentissage multimodaux (présentiel et distanciel).

## LE SUCCÈS DES FORMATIONS COURTES

Changement de tendance en 2023. Les formations courtes prennent une part de plus en plus importante par rapport aux formations longues de reconversion dans les demandes des apprenants. Bien que, plusieurs formations longues soient toujours très recherchées ; c'est le cas de *Chargé de production audiovisuelle* (formation de 135 jours), *Opérateur de prise de vues* (100 jours), *Technicien d'exploitation son* (100 jours) ou encore le certificat de qualification professionnelle *Animateur radio* (60 jours). Les formations courtes de montée en compétences des professionnels dans le son, les techniques audiovisuelles, l'image et le management connaissent une forte croissance. S'inscrivant dans cette dynamique de réponse au plus près des besoins des entreprises, 367 actions de formations sur-mesure ont été programmées en 2023, comme par exemple la livraison du MOOC franco-québécois sur la découvrabilité des contenus culturels francophones, mais aussi pour la finalisation des cursus longs de reconversion *Chargé de production* (France Télévisions) ou *Devenir journaliste* (France Médias Monde).

## DE NOMBREUX PROJETS À L'INTERNATIONAL

Ces ajustements au plus près des besoins des professionnels a également porté ses fruits à l'international. L'INA a ainsi poursuivi les projets d'accompagnement de l'école Kourtrajmé Dakar sur les cursus scénario et réalisation, de l'école d'art colombienne EDA à Barranquilla, mais aussi des médias de Tunisie dans le cadre du Programme d'appui aux médias tunisiens (PAMT 2). L'Institut a également poursuivi sa contribution au projet *Appui au développement des filières Cinéma et Audiovisuelle en Amérique Centrale* financé par le Fonds de solidarité pour les projets innovants (FSPI) du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Le projet européen Media Numéric et le jumelage avec l'Établissement de la Télévision Tunisienne (ETT) ont été finalisés.

## UNE OFFRE DE FORMATION RESTRUCTURÉE EN 6 DOMAINES D'EXPERTISES

L'INA a souhaité restructurer son offre de formation pour harmoniser les savoirs dispensés en formation initiale et en formation professionnelle et proposer des parcours professionnalisants et/ou diplômants tout au long de la vie. Six domaines d'expertise structurent désormais l'offre de formation : Images numériques, Médias, Patrimoines numériques et documentation multimédias, Production, écriture et réalisation, Son et Techniques de l'audiovisuel. Des thématiques transverses, comme l'éco-responsabilité ou l'IA, nourrissent également cette offre de formation.

# INA SUP : AU CŒUR DE LA TRANSMISSION DES SAVOIRS

## FORMATION INITIALE : FORMER ET ACCOMPAGNER EN RENFORÇANT LES PARTENARIATS

Lors de la rentrée 2023, INA sup, l'école des médias et du numérique a accueilli 16 cursus, de la **classe alpha** au master, dont une grande partie en alternance. Pendant ces 12 mois, l'INA a également poursuivi son rapprochement de l'établissement public expérimental (EPEX) Université Paris-Panthéon-Assas, avec pour objectif de devenir, à terme, la composante consacrée à l'audiovisuel et aux médias numériques. Un dispositif « santé des étudiants et apprentis » – un sujet crucial pour la jeunesse – a été mis en place en partenariat avec l'EPEX dès la rentrée 2023. Il s'appuie sur une étude détaillée de la santé mentale des étudiants, menée en collaboration avec le service de santé de l'INA.

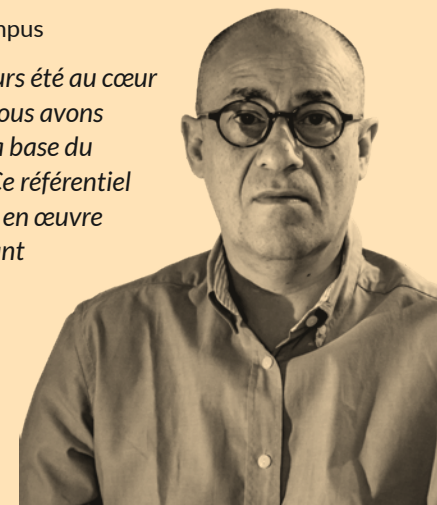
## L'ÉGALITÉ DES CHANCES ANCRÉE DANS L'ADN DE L'INA

En accueillant, en septembre dernier, les 64 étudiants de la quatrième promotion de la **classe alpha**, formation gratuite et sans condition de diplôme destinée aux 15-25 ans, l'INA poursuit sa politique de diversité et d'égalité des chances. Ce dispositif, marrainé pour 2023-24 par la journaliste, chroniqueuse et présentatrice à France Télévisions Camille Diaio, est complété par un partenariat avec la Fondation Culture et Diversité, mais aussi par des projets d'ateliers audiovisuels menés dans des zones d'éducation prioritaires comme Bois l'Abbé ou Brignoles.

### Nicolas Machy

Responsable de mission Qualité et Certification, Direction générale Campus

« La qualité de nos formations a toujours été au cœur de nos préoccupations. Cette année, nous avons été audités deux fois avec succès sur la base du référentiel national qualité Qualiopi. Ce référentiel atteste de la qualité des processus mis en œuvre par les prestataires d'actions concourant au développement des compétences. Cette réussite traduit la volonté et l'engagement de chacun, au sein de notre direction, d'offrir aux stagiaires, le meilleur de la formation dans notre secteur »



Camille DIAO : classe alpha © Didier Allard - INA

## INA grm

En 2023, la saison musicale du Groupe de recherches musicales (GRM) de l'INA a proposé plus de 15 concerts en France et à l'étranger. Souvent à guichet fermé, l'INA grm a présenté de nombreuses créations musicales, dont plus d'une vingtaine de commandes originales, mais également des œuvres issues de son riche répertoire. INA grm a poursuivi sa stratégie de diffusion, notamment en augmentant les offres sur Bandcamp mais aussi sur les plateformes de streaming, avec la poursuite de son émission radiophonique hebdomadaire *L'Expérimentale* sur France Musique, la réédition de coffrets CD monographiques et la sortie de nouveaux disques comme le *Projet Ouïr* de François Bayle. INA grm consolide également ses actions de transmission, à travers des partenariats pérennes avec le Master Création Musicale et Arts Sonores et l'Université Gustave-Eiffel, sa présence dans de nombreux colloques en France comme à l'international et son travail de publication théorique, notamment avec la parution du quatrième volume de sa revue *SPECTRES* (co-édité avec Shelter Press). Dans un esprit de transmission et d'ouverture vers la recherche, INA grm a accueilli le fonds de la compositrice Eliane Radigue. La refonte de ses offres logicielles se poursuit avec une nouvelle version du GRM Player.



# NOURRIR LA RÉFLEXION

## LUMNI ENSEIGNEMENT, UNE RESSOURCE MAJEURE DU NUMÉRIQUE ÉDUCATIF

Après la refonte de l'offre *Lumni Enseignement* menée en 2022, qui a permis de rassembler l'ensemble des offres pédagogiques des partenaires historiques de l'audiovisuel public et d'institutions culturelles et scientifiques, le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse a renouvelé sa confiance à l'INA en 2023 avec la reconduction de la mission de pilotage de la plateforme et de son enrichissement. *Lumni Enseignement* a vu son succès d'audience se confirmer en 2023 avec une nouvelle progression du nombre de connexions de près de 12% sur l'année et a enregistré une forte augmentation (+60%) de pages vues et de visites entre 2022 et 2023.

## L'ANALYSE DES CONFLITS PAR LA REVUE DES MÉDIAS

La couverture des conflits en Ukraine et au Proche-Orient a été, en 2023, l'un des grands sujets de la revue numérique d'observation des mutations des médias comme en témoigne son analyse médiatique de 30 ans du conflit israélo-palestinien. À travers une quinzaine d'articles, les journalistes de la Revue des médias ont documenté les conditions de production et de diffusion de l'information des médias occidentaux, russes et chinois, et rendu compte de la difficulté à enquêter à distance. Ils ont décrit le travail crucial des services de cartographie, expliqué comment l'AFP choisit d'employer ou non certains termes et se sont fait l'écho de l'afflux de réactions de téléspectateurs reçues par les médiateurs des grandes chaînes.



## DIFFUSER ET ANIMER LA RECHERCHE

Riche d'un catalogue de plus de 60 ouvrages, l'INA s'engage à restituer à la communauté la plus large les travaux scientifiques menés sur les sources de la radio, de la télévision ou du web. En 2023, l'INA a donc fait paraître l'ouvrage d'Aurélié Aubert, *Une information brute ? Journalisme, vidéos et réseaux sociaux*, récompensé du prix de l'INA thèque et du prix de la recherche des Assises du journalisme. Afin d'améliorer la diffusion numérique de son catalogue, et notamment des ouvrages de son fonds, l'INA a aussi signé un partenariat avec le portail Cairn.info, qui accueille les plus importantes collections et revues en sciences humaines et sociales.

Au titre de sa vocation patrimoniale, l'INA est également à l'initiative de publications centrées sur la valorisation de ses ressources : après la parution du récit de Simone Veil, *Seul l'espoir apaise la douleur* (2022), succès de librairie, traduit dans plusieurs langues, la collection « Mémoires de la Shoah » en partenariat avec Flammarion, s'est enrichie de deux nouveaux volumes : *Pardon d'avoir survécu* de Georges Kiejman et *On arrive dans la nuit* de Marceline Loridan-Ivens. Ouverte aux nouveaux genres et formats, cette activité dédiée au livre se développe dans une démarche pluri-médias adaptée aux nouvelles pratiques culturelles.

En 2023, l'Institut s'est associé à 24 colloques et 8 séminaires de recherche à travers la diffusion d'extraits issus des collections ou de montages réalisés spécialement pour ces manifestations, mais aussi à travers la

présence de ses personnels intervenant en tant qu'experts aux côtés des chercheurs (Congrès des 40 ans du Collège International de Philosophie, festivals Longueur d'ondes à Brest et Rendez-vous de l'histoire de Blois).

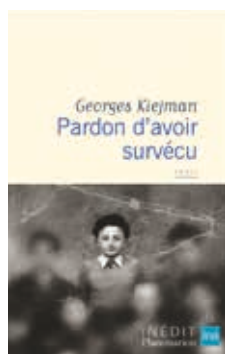
**Les Prix de l'INA thèque** encouragent le développement de travaux scientifiques à partir de ses fonds et de ses outils. En 2023, le Prix de la Recherche a récompensé Franck Mazuet (*Le cinéma de l'événement. Histoire de la société de presse filmée Les Actualités Françaises (1945-1969)*) et le Prix d'Encouragement a été attribué à Pierre Maunaury-Lecerf (*Fuir au-delà des Alpes, vivre après les années 1970, Récits de militants italiens en exil à la radio-télévision française (1979-1990)*).

Dans le cadre de son Appel à chercheurs, l'Institut a attribué une bourse de recherche INA à Manon Jalabert, doctorante à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, et deux statuts de chercheurs associés à l'INA à Marie Goupil-Lucas-Fontaine, ATER en histoire à l'Université de Toulouse et Jérémie Moualek, Maître de conférences en sociologie à l'Université d'Evry - Université Paris - Saclay.

Enfin, depuis juillet 2023, une chaîne YouTube dédiée à la valorisation scientifique a vu le jour. Elle propose les séminaires de INA **le lab**, les captations des *Lundis de l'INA*, des présentations des activités du Service de la recherche, la série des vidéos *Bref je cherche*, ou encore des captations de colloques partenaires.

## PREMIER BILAN D'ACTIVITÉ POUR INA *le lab*

Depuis la fin de l'année 2022, **le lab** accueille les chercheurs à l'INA thèque dans une salle dédiée. Les activités de INA **le lab** sont soumises à l'évaluation annuelle d'un Comité Scientifique composé de 17 universitaires experts des méthodes et sciences du numérique. La première réunion plénière du Comité s'est tenue le 20 septembre 2023, pour présenter un bilan d'activité fort de 25 projets accompagnés, du déploiement d'outils IA et d'une infrastructure de calcul, de l'analyse de 150 000 heures de TV, radio ou contenus web, d'un Data Sprint d'une semaine en immersion pour un collectif de 45 étudiants et chercheurs, d'un séminaire de recherche...



« Le Rap, objet musical mal identifié ? » est l'un des quatre *Lundis de l'INA* organisés en partenariat avec le CFJ sur les huit soirées-débats proposés par l'INA en 2023. © INA

# L'INA, DIFFUSEUR DE PATRIMOINES ET D'EXPERTISES

Fort de ses six délégations régionales, l'INA valorise la mémoire audiovisuelle en accompagnant les acteurs économiques, culturels et éducatifs sur tout le territoire français. L'Institut diffuse également à l'international ses savoir-faire en conseillant les entreprises et les institutions dans la mise en œuvre de leurs projets de valorisation audiovisuelle et numérique.





# TERRITOIRES ET DIVERSIFICATION : TRANSVERSALITÉ, DÉVELOPPEMENT ET INNOVATION

Le département Territoires et Diversification de l'INA incarne les liens noués par l'Institut dans les territoires, la transversalité de ses activités et le développement de nouvelles offres et modèles économiques.



Millénaire de l'abbatiale, Mont-Saint-Michel © INA

## UN ACTEUR DE LA CULTURE ET DE L'ÉDUCATION SUR TOUT LE TERRITOIRE

Multi cibles, multi marchés et multi diffusions, les enjeux de la présence de l'INA en région et de la diversification sont nombreux : développer l'action commerciale, être un acteur fort de la culture et de l'éducation sur l'ensemble du territoire national, renforcer les synergies avec l'audiovisuel public, initier de nouvelles offres.

Ainsi en 2023, l'INA a lancé l'offre *Empreintes* portée par la Délégation INA Centre Est, nouvelle plateforme de création de sites et d'objets digitaux alimentés par les archives éditorialisées de l'INA et destinée à l'ensemble des collectivités et partenaires locaux. Pour mieux répondre aux besoins des acteurs de la proximité, l'INA a également inauguré une toute nouvelle offre locale, *INA ♥ ma ville*, qui propose aux plus de 34 000 communes françaises un accès simplifié au patrimoine audiovisuel local.

L'activité de cessions d'archives dans les territoires a encore progressé en 2023. Une augmentation en partie portée par la production de séries vidéo pour l'Union européenne, la ville et l'Eurométropole de Strasbourg, le Mont Saint-Michel à l'occasion de son millénaire, la Métropole de Lyon, l'Armada de Rouen avec France 3 et les Centres Hospitaliers Universitaires (CHU) dans le cadre du lancement de leur tout nouveau média national. La production de web séries comme *Peuples en résistance*, en collaboration avec la région Normandie et le Forum Mondial Normandie pour la Paix, illustre également cette dynamique.

## DES SYNERGIES CROISSANTES ENTRE L'INA ET LES AUTRES ACTEURS DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC

Dans une logique permanente de rapprochements et de synergies renforcées au sein de l'audiovisuel public, après INA Loire Bretagne, la Délégation Centre Est a rejoint les locaux de France Télévisions à Lyon. Une démarche volontaire permettant l'optimisation des coûts immobiliers et ouvrant de nouvelles perspectives de collaborations communes.



### **Amandine Collinet**

Délégue régionale Auvergne Rhône-Alpes

« Avec *Empreintes*, sa plateforme numérique clé en main, l'INA permet aux institutions et entreprises locales de valoriser et transmettre le patrimoine culturel et historique de leur territoire au travers de contenus riches et variés : photos, vidéos, témoignages, articles... »



République Électronique - Concert à la Rodia from Besac © INA

## L'INA, MOTEUR DE LA CRÉATION DANS LES RÉGIONS

En associant les compétences documentaires et de production des délégations de l'INA, l'Institut a proposé au public un nouveau concert patrimonial en 2023 : *Barbara... Du bout des lèvres*. Une démarche conjuguant performances artistiques, musique et archives audiovisuelles. Ce nouveau modèle économique d'événementiel culturel est soutenu par de grands partenaires comme la SACEM, le CNM (Centre national de musique) et le Crédit Mutuel. Proposé au Grand Rex de Paris en septembre 2023, le concert a été capté par France Télévisions pour une diffusion sur France 5 et Culture Box, ainsi que sur la plateforme à remonter le temps de l'INA *madelen*. Le modèle a également été décliné pour la musique électro avec le concert live *République Électronique*, une création de l'INA produite dans plusieurs villes de France et en particulier à Arles dans le cadre du Festival international de la photo.

## TEMS, POUR UNE STRATÉGIE EUROPÉENNE DES DONNÉES

Après plus de deux ans de travail préparatoire, le consortium TEMS (Trusted European Media Data Space - Espace européen des données des médias) a officialisé son lancement dans le cadre d'une initiative européenne visant à construire un écosystème de données robuste pour le secteur des médias. TEMS est un projet porté par 43 organisations des secteurs des médias et technologies, dont l'INA, avec pour objectif de concevoir et de mettre en œuvre un espace commun de données médiatiques à travers l'Europe. L'initiative, soutenue par le Programme pour une Europe numérique (Digital Europe) de la Commission européenne, est au cœur de la mise en œuvre de la stratégie européenne en matière de données.

## L'INA SUR TOUS LES TERRITOIRES

**Abigail Thulare** - CEO du Robben Island Museum

Depuis 2022, l'INA accompagne le Robben Island Museum (Afrique du Sud) dans le traitement et la valorisation de ses collections, dans le cadre du projet « Unboxing Mayibuye » financé par l'Agence française de développement.

« Ce qui est important dans ce projet (« Unboxing Mayibuye ») c'est qu'il enrichira les différentes couches narratives du musée de Robben Island et l'histoire de la lutte contre l'apartheid. Le partenariat entre l'INA et RIM permettra de renforcer les capacités des équipes de RIM et contribuera à sensibiliser à l'importance des archives en Afrique du Sud et dans la région. »



# INTERNATIONAL : L'INA, UN ACTEUR ENGAGÉ

Pour une diffusion toujours plus large de ses contenus et de ses expertises, l'INA a poursuivi ses actions en 2023 dans plus de 80 pays. L'Institut soutient ainsi la création, le renforcement des capacités des professionnels et des jeunes talents ainsi que la préservation des patrimoines culturels en péril.

## DES COOPÉRATIONS SUR TOUS LES FRONTS

### **Fesël : favoriser la préservation et l'accès au patrimoine sénégalais**

Le 4 décembre 2023, l'INA lançait le projet *Fesël - Rendre visible le patrimoine audiovisuel et cinématographique sénégalais* en partenariat avec la Direction de la cinématographie du Sénégal, l'EBAD (École de Bibliothécaires, Archivistes et Documentalistes), la RTS et l'Institut Fondamental d'Afrique Noire (IFAN). Ce projet de deux ans est financé par l'Agence Française de Développement.

### **Éthiopie : former, protéger et valoriser**

Dans le cadre d'un projet inédit en Afrique de l'Est en faveur de la structuration des médias, l'INA s'est vu confier par l'Ambassade de France en Éthiopie le volet conservation, préservation et valorisation du Patrimoine de l'Ethiopian Broadcasting Corporation (EBC). Près de 90 ans d'archives sur l'Histoire de l'Éthiopie et de l'Union Africaine, dont le siège est situé à Addis Abeba, ont fait et feront l'objet jusqu'en 2025, d'actions de conseil,

d'accompagnement et de formation auprès des techniciens et des journalistes de l'EBC, par des experts issus des différentes directions de l'INA.

### **Forum Création Africa, 1<sup>ère</sup> édition**

Premier rendez-vous parisien des esprits créatifs et innovants issus d'Afrique, le Forum Création Africa a été organisé à la Gaîté Lyrique de Paris et au CNAM, les 6, 7 et 8 octobre 2023. L'INA a été invité par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et le ministère de la Culture à organiser une master class intitulée *Valoriser et interagir avec le patrimoine par la création et l'innovation*.

### **New York : immersion dans la fabrique du podcast américain**

Pour la deuxième année consécutive, l'INA a été partenaire de *Sounds of New York*, programme de résidence pour les créateurs de podcasts organisé par la Villa Albertine et la Fondation Face et soutenu par Spotify, Radio France, Radio France internationale (RFI), la Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques

(SACD), l'Institut français (Paris), Paradiso Media et l'INA. En 2023, sept lauréats ont été sélectionnés, pour participer à une immersion de sept jours au cœur de la fabrique du podcast américain.

### **Afghanistan : sauvegarde et valorisation du fonds de Yousuf Jan Nesar**

À la suite de la prise du pouvoir par les talibans en Afghanistan en 2021, l'INA a contribué à l'évacuation d'un fonds audiovisuel afghan majeur appartenant à Yousuf Jan Nesar, ancien caméraman du commandant Massoud. Aujourd'hui, ces collections, représentant plus de 5000 heures d'archives, sont stockées à l'INA où elles sont numérisées et documentées depuis 2023.

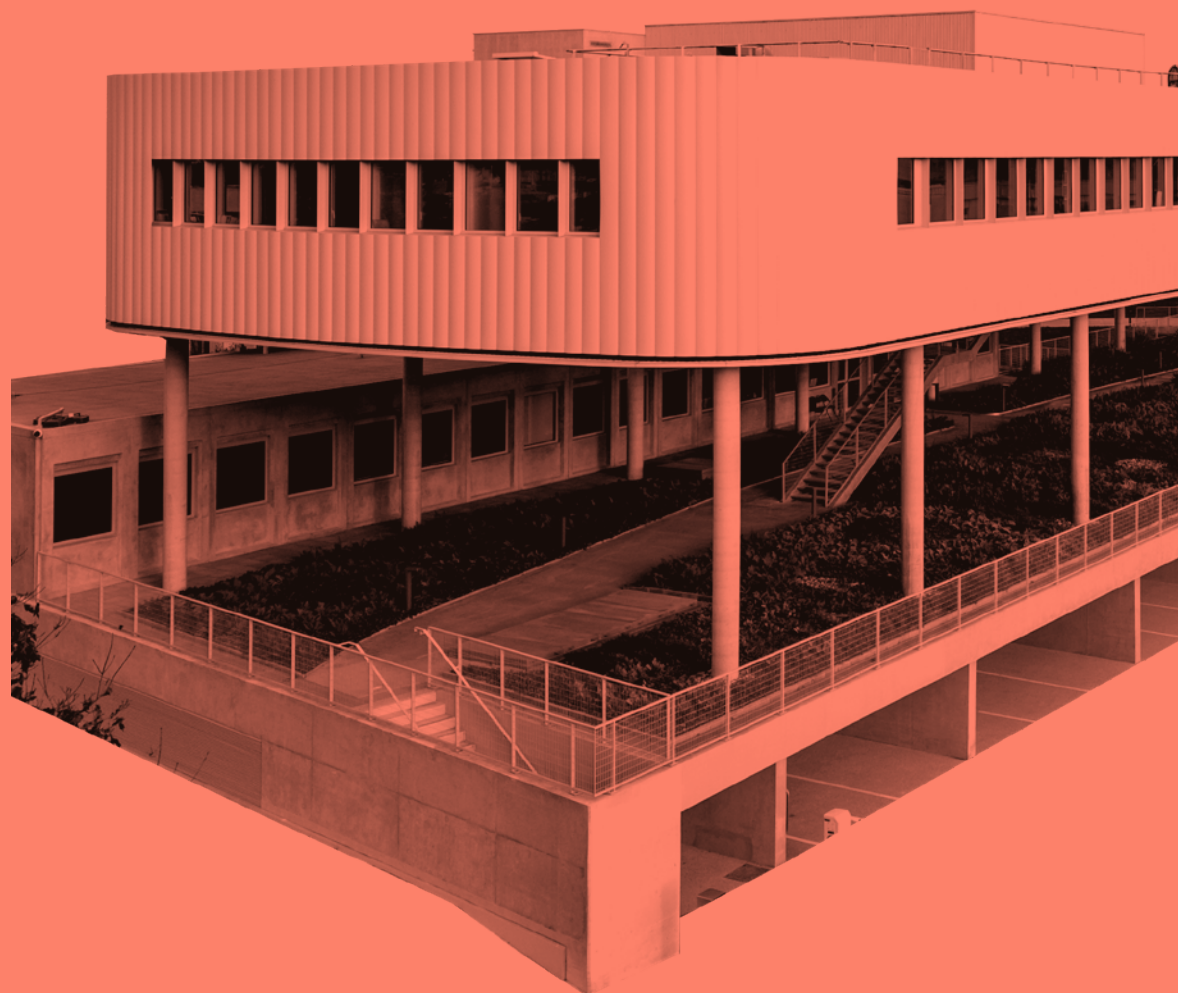
Ce projet est soutenu par l'ALIPH, l'Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones en conflit.



Les gagnants du hackathon archives organisé par l'INA lors du Festival Dakar Court 2024 (Omar Ka, Abdoulaye Silman Sy, Simonie Danty Ndecky, Mariama Niang) © INA

# RESSOURCES HUMAINES

Avec plus de 900 salariés, 37 métiers, 6 délégations régionales... l'INA est une entreprise riche des savoir-faire de ses collaborateurs, savoir-faire uniques dans de nombreux domaines. Une attention particulière est aussi portée sur la diversité des profils des salariés. La Direction des ressources humaines veille enfin à accompagner en renforçant les compétences de chacun et à améliorer la qualité de vie de tous au travail.



Extension site de Bry-sur-Marne © INA



## RSE : UNE AMBITION AFFIRMÉE

L'INA est un acteur engagé et visionnaire dans la promotion de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Fort d'une histoire marquée par sa vocation culturelle et sa capacité d'innovation, l'Institut assume pleinement son rôle en tant que média exemplaire, inscrivant ses missions au cœur d'une démarche éthique, sociale et environnementale.

L'ambition de l'INA en matière de RSE s'est affirmée en 2023 avec la création d'un comité de pilotage RSE sponsorisé par le Secrétaire général et constitué des membres du Comité exécutif et du Comité de direction. Cette instance de gouvernance pilote et suit les 3 engagements de l'INA :

- maîtriser les conséquences environnementales de son activité,
- être une entreprise exemplaire dans l'accomplissement de ses missions,
- adopter des comportements responsables vis à vis de ses parties prenantes tout en veillant à apporter les meilleures conditions de travail à ses salariés.

Cette ambition a permis à l'INA d'être lauréat du *Prix Clauses sociales et prestations intellectuelles* « Mention spéciale du jury » aux Trophées de l'Achat Socialement Responsable. Dans le même esprit, l'INA a adhéré à la Charte des Relations Fournisseurs et Achats Responsables.

L'année 2023 a également été marquée par le déploiement d'un module e-learning de sensibilisation aux enjeux environnementaux et à la sobriété numérique. Durant la Semaine Européenne du Développement Durable (SEDD), 100 salariés ont par ailleurs participé à des fresques du climat et à des fresques du numérique.

Avec un taux d'emploi de plus de 6% de salariés en situation de handicap et un index égalité professionnelle de 99/100, l'INA confirme son engagement d'être un média exemplaire.

## D'AMBITIEUX TRAVAUX DE RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE ET D'USAGE

Les travaux de rénovation et d'intensification de l'usage du site de Bry-sur-Marne (94) ont été engagés en 2022 dans le cadre du programme France Relance. Ils concernent l'amélioration énergétique des bâtiments ainsi qu'une intensification de l'usage du bâtiment principal par la rénovation de 9 500 m<sup>2</sup> de locaux. La réalisation des travaux a été phasée dans le temps afin de permettre une continuité de l'activité, notamment de formation. L'année 2023 a aussi permis de définir des orientations pour le devenir du site de conservation de Saint-Rémy-l'Honoré (78), qui se traduisent, en 2024, par un travail d'études.

## POURSUITE DE L'ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS ET DES DIRECTIONS

En 2023, la DRH a mis l'accent sur l'accompagnement des managers pour faire face à l'émergence de nouvelles problématiques. Le cursus de formation des managers de l'INA a été renouvelé pour renforcer leur leadership, la mise en place de pratiques professionnelles favorisant la créativité, les synergies et la transversalité.

La DRH, en tant que partenaire des directions, les a accompagnées dans leur transformation organisationnelle en soutenant par exemple la préfiguration des domaines de formation de la Direction générale Campus ou en contribuant à la fluidification des relations entre trois entités (Délégation aux affaires européennes et internationales, Direction des patrimoines, Direction générale Campus) pour mener des projets internationaux d'expertise et de conseil. La DRH a également participé aux ajustements organisationnels de la Direction éditoriale et de la Direction des patrimoines.

**Julie Devineau,**  
Cheffe du service Transformation et prospective RH

**Azdine Ibrahim,**  
Contrôleur de gestion sociale (Référént égalité Femmes- Hommes de l'INA)

**Myriam Guet Evenou,**  
Responsable emploi et compétences (Référént égalité Femmes- Hommes de l'INA)

« Avec un index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de 99/100, nous avons à cœur de porter les valeurs de l'Institut en matière de non-discrimination, d'égalité de traitement et de mixité, mais surtout d'accompagner les salariés dans cet esprit. Le nouvel accord portant sur l'égalité professionnelle, signé par toutes les organisations syndicales en 2023, confirme la volonté de l'INA d'être encore plus performant et vigilant en matière d'égalité entre les femmes et les hommes. »



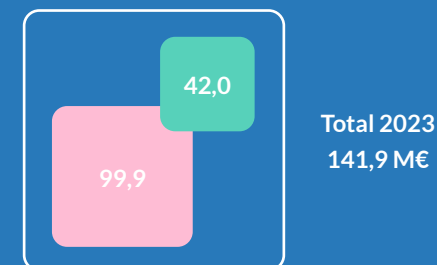
# LES RÉSULTATS FINANCIERS

En 2023, dans un contexte économique perturbé par l'inflation, l'INA a maintenu un chiffre d'affaires supérieur à 42 M€. Une démarche systématique de maîtrise et d'optimisation des dépenses, en charges et en investissements, lui a permis de limiter l'impact des importants surcoûts technologiques et énergétiques subis sur l'exercice et de maintenir l'équilibre de son exploitation.

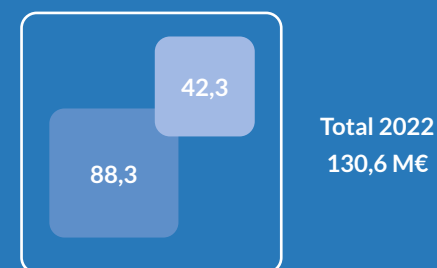
## Une forte résilience budgétaire

	2023	2022
Ressource publique affectée à l'exploitation	96,0 M€	88,6 M€
Ressources propres	42,0 M€	42,3 M€
Charges	-118,4 M€	-111,9 M€
Excédent brut d'exploitation	19,7 M€	18,8 M€
Reprises et dotations	-22,9 M€	-20,3 M€
Résultat exceptionnel	3,7 M€	1,9 M€
Résultat avant impôt et intéressement	0,5 M€	0,5 M€
Résultat net	0 M€	0 M€

## Les ressources de l'INA (en M€)

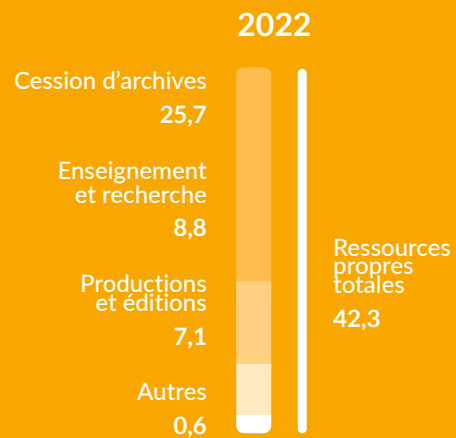
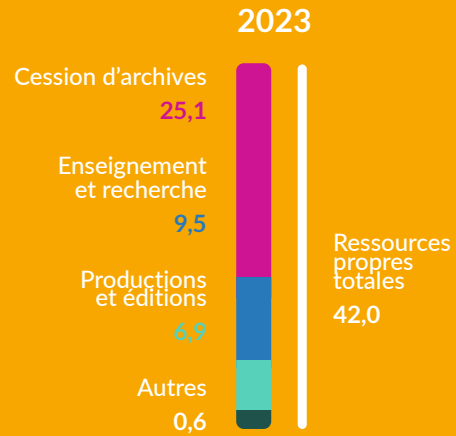


- Ressource publique total
- Ressources propres

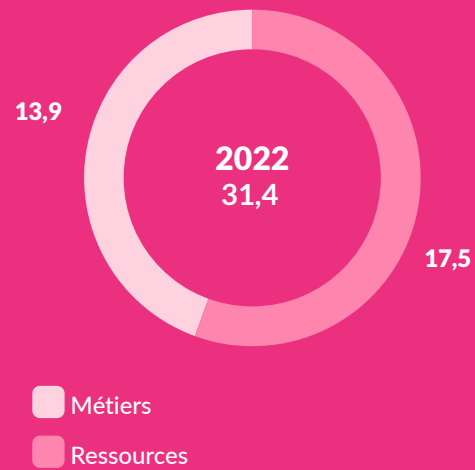
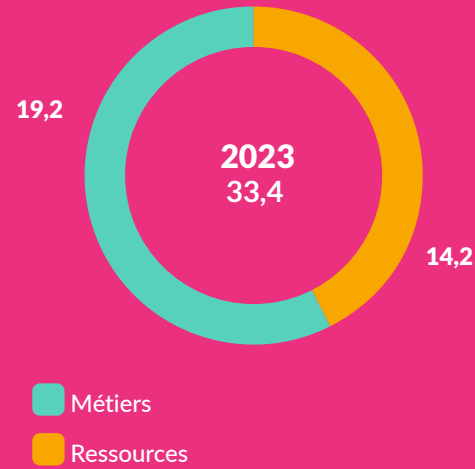


- Ressource publique total
- Ressources propres

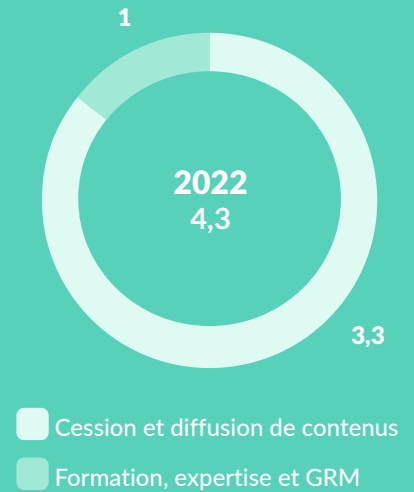
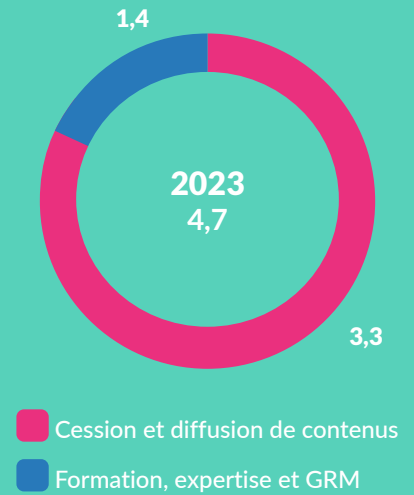
Ressources propres (en M€)



Structure des investissements (en M€)



Structure du CA international (en M€)



# LE COMITÉ EXÉCUTIF

↘ AU 26 AVRIL 2024



**Laurent Vallet**  
Président-directeur  
général



**Agnès Chauveau**  
Directrice générale  
déléguée



**Mathieu de Seauve**  
Secrétaire général



**Jean-Marc Boero**  
Directeur général Campus



**Antoine Bayet**  
Directeur éditorial



**Mileva Stupar**  
Directrice des patrimoines



**Richard Parisot**  
Directeur data  
& technologies



**Stéphane Ramezi**  
Directeur développement,  
marketing & communication



**Valérie Joly**  
Directrice des ressources  
humaines



**Carine Rivierre**  
Directrice administrative  
& financière



**Jean-François Debarnot**  
Directeur juridique



# LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

↘ AU 26 AVRIL 2024

Le Conseil d'administration de l'INA est composé de douze membres nommés pour une durée de cinq ans (quatre représentants de l'État, deux parlementaires, quatre personnalités qualifiées nommées par l'ARCOM et deux représentants du personnel). Il se réunit au moins trois fois par an.

## Administrateurs nommés par l'État

**Laurent Vallet** / Président

**Pauline Augrain** / Directrice du Numérique -  
Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)

**Ludovic Berthelot** / Chef du service des médias -  
Direction générale des Médias et des Industries culturelles  
(DGMIC) - Ministère de la Culture

**Armelle Degenève** / Directrice de l'agence pour  
l'informatique financière de l'Etat (AIFE)

## Administrateurs nommés par l'ARCOM

**Bouchera Azzouz** / Essayiste et réalisatrice

**Godefroy Beauvallet** / Chef du service du Conseil  
général de l'Économie, de l'Industrie, de l'Énergie et des  
Technologies (CGEJET)

**Cécile Méadel** / Vice-présidente de l'Université Paris 2  
Panthéon-Assas

**Emmanuel Suard** / Conseiller-Maître à la Cour des comptes

## Administrateurs désignés par le Parlement

**Alexis Izard** / Député de l'Essonne

**Cédric Vial** / Sénateur de la Savoie

## Administrateurs élus par les salariés

**Samia Djedai** / CFDT Médias

**Alain Lavanne** / CFDT Médias







4, avenue de l'Europe  
94366 Bry-sur-Marne Cedex - France

Établissement public à caractère  
industriel et commercial  
RCS Créteil 302 421 193 B

**ina.fr**

A vertical pink bar located at the bottom center of the page.